

УДК 336.64

**Майборода О.Є.**  
кандидат економічних наук, доцент кафедри «Фінанси і кредит»  
Харківського інституту фінансів  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Карікова Ю.О.**  
студент  
Харківського інституту фінансів  
Київського національного торговельно-економічного університету

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

### THEORETICAL ASPECTS OF FORMATION OF THE COMPANY'S FINANCIAL STRATEGY

#### АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто теоретичні аспекти формування фінансової стратегії підприємства. Визначено місце фінансової стратегії в розробленні та реалізації загальної стратегії розвитку підприємства в сучасних умовах. Обґрунтовано основні завдання, які можливо вирішувати за допомогою ефективної побудови фінансової стратегії підприємства з урахуванням змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі. Визначено, що всебічний фінансовий аналіз підприємства на всіх етапах його діяльності дає можливість сформулювати основні фінансові пріоритети підприємства. Розроблення фінансової стратегії підприємства дозволяє проводити ефективну політику щодо управління його фінансовими ресурсами.

**Ключові слова:** стратегія, фінансова стратегія, генеральний план, фінансові цілі, фінансові ресурси, планування, вартість підприємства.

#### АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены теоретические аспекты формирования финансовой стратегии предприятия, определено место финансовой стратегии в разработке и реализации общей стратегии развития предприятия в современных условиях. Обоснованы основные задачи, которые можно решать с помощью эффективного построения финансовой стратегии предприятия с учетом изменений во внутренней и внешней среде. Определено, что всесторонний финансовый анализ предприятия на всех этапах его деятельности дает возможность сформулировать основные финансовые приоритеты предприятия. Разработка финансовой стратегии предприятия позволяет проводить эффективную политику по управлению его финансовыми ресурсами.

**Ключевые слова:** стратегия, финансовая стратегия, генеральный план, финансовые цели, финансовые ресурсы, планирование, стоимость предприятия.

#### ANNOTATION

The Article discovers the theoretical aspects of formation of the company's financial strategy, the place of financial strategy development and implementation of the general development strategy under the current terms and conditions. The basic tasks that can be resolved through the effective financial strategy of building the company's financial strategy, taking into account the changes in the internal and external environment, have been reasoned. It has been determined that the company's comprehensive financial analysis at all stages of its activities, gives an opportunity to formulate the company's main financial priorities. The development of the company's financial strategy allows for an effective policy to manage the company's financial resources.

**Key words:** strategy, financial strategy, general plan, financial objectives, financial resources, planning, and the company's value.

**Постановка проблеми.** Розвиток системи управління підприємством зумовлений необхідністю вирішення завдань його розвитку. Управ-

ління на рівні господарюючих одиниць сьогодні стикається з необхідністю враховувати економічні, соціально-політичні, науково-технічні та інші зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі. Не менш важливим стає аналіз внутрішніх можливостей господарської одиниці з позиції їх відповідності зовнішнім вимогам, тому розроблення фінансової стратегії на підприємстві є важливим аспектом його розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями формування та реалізації фінансової стратегії підприємства займаються такі відомі науковці, як І.О. Бланк, Г.Б. Вертеннікова, О.М. Гончаренко, У.В. Іванюк, А.Г. Семенов, П.М. Макаренко.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Фінансова стратегія повинна встановлювати напрями діяльності підприємства, відповідати на питання фінансових досягнень підприємства в коротко- та довгостроковій перспективі, тому узагальнення теоретичних аспектів побудови фінансової стратегії підприємства на основі напрацювань відомих економістів та науковців є важливим елементом у розвитку фінансового менеджменту підприємства.

**Метою статті** є розгляд наукових підходів щодо формування фінансової стратегії розвитку підприємства в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В історичному аспекті вважається, що саме поняття «стратегія» має давньогрецьке походження і об'єднує в собі зміст двох слів: «stratus» (армія) і «ago» (веду). А в практичній діяльності це поняття визначається для оцінки військового мистецтва, тобто мистецтва управління військами.

Надалі виникла стратагематика як наука про вироблення стратегій, що отримала розвиток в древньому Римі. У практичному сенсі стратагематика розвивалася в Китаї, де під нею розуміли програму дій, прийом, інтригу, винахідливість, спритність, хитрість, військову хитрість.

Першою письмовою роботою зі стратегії вважається трактат «Мистецтво війни», написаний близько 500 р. н. е. китайським військо-

вим Сунь-Цзи, ідеї якого найбільший теоретик ХХ століття Б.Л. Харт назвав вічними істинами.

Класичною роботою про стратегію, написаною в ХІХ столітті, яку часто розглядають як альтернативу трактату Сунь-Цзи, є праця пруського генерала К. Клаузевіца «Про війну». Причина відмінностей тут полягає у тому, що якщо Клаузевіц називав область стратегії «військовою наукою» і підкреслював значення логічного ідеалу, абстрактного й абсолютного, жорстку залежність між причиною і чіткий поділ думки і дії, то Сунь-Цзи вважав стратегію мистецтвом, що передбачає облік зовнішніх обставин і можливість проведення змін.

По суті про стратегію говорить і один із корифеїв світової управлінської науки П. Дракер. Автор відзначає у своїй книзі «Концепція корпорації», яку видано ще в 1946 р., що основою успішної діяльності підприємств є правильна постановка довгострокових цілей.

На рис. 1 підсумовано значення та наведено приклади різних аспектів розуміння поняття стратегії.

В таблиці 1 представлено морфологічну оцінку поняття «фінансова стратегія» підприємства.

Визначення, які відрізняються цілісним підходом до поняття стратегії, краще передають її значення, ніж ті, що характеризують певні її сторони. У цьому розрізі час виникнення визначення не має ніякого значення.

У сучасних умовах розвитку економіки країни формування фінансової стратегії підприємства є основним орієнтиром діяльності підприємства на визначений термін.

Формування фінансової стратегії передбачає послідовність певних етапів. По-перше, воно неможливе без збору інформації про ринкове середовище функціонування підприємства (конкурентів, постачальників, клієнтів, посередників, державні органи та служби, банківські установи) та її детального аналізу. На цьому етапі фінансові менеджери повинні застосову-

вати відповідний фінансовий інструментарій: мікроекономічне фінансове планування, прогнозування, стратегічний і фінансовий аналіз (зокрема, СВОТ-аналіз, що охоплює аналіз слабких і сильних сторін підприємства, ризиків і додаткових можливостей), статистичні методи та економіко-математичне моделювання. Після виконання аналітичної роботи, здійснення відповідних розрахунків, обговорення альтернативних варіантів розвитку подій приймається управлінське рішення щодо вибору фінансової стратегії, яку надалі деталізують за напрямками фінансової політики і реалізують згідно з планом. Якщо у процесі формування і реалізації фінансової стратегії виявлено певні відхилення фактичних значень показників від планових і від визначених умов діяльності підприємства, то відбувається коригування стратегії на тому етапі, на якому виявлено це відхилення [6, с. 5].

В найвищих теоретичних положеннях про розроблення фінансової стратегії підприємства її структуру частіше розглядають у розрізі домінуючих сфер стратегічного фінансового розвитку підприємства. Структурно фінансова стратегія підприємства складається із 1) стратегії управління активами; 2) стратегії управління капіталом; 3) інвестиційної стратегії; 4) стратегії управління грошовими потоками; стратегії управління фінансовими ризиками; 5) стратегії антикризового управління; 6) стратегії узгодження фінансових цілей та якості управління фінансовою діяльністю підприємства [3 с. 37].

Побудова ефективної фінансової стратегії дає змогу менеджерам вищої ланки підприємства вчасно вирішувати такі важливі завдання, як:

- ефективне формування, розподіл та використання фінансових ресурсів підприємства;
- оцінка фінансового стану підприємства за допомогою фінансового аналізу таких важливих показників, як фінансова стійкість, рентабельність, визначення напрямів їх удосконалення шляхом оптимізації капіталу підприємства та розподілу його прибутку;

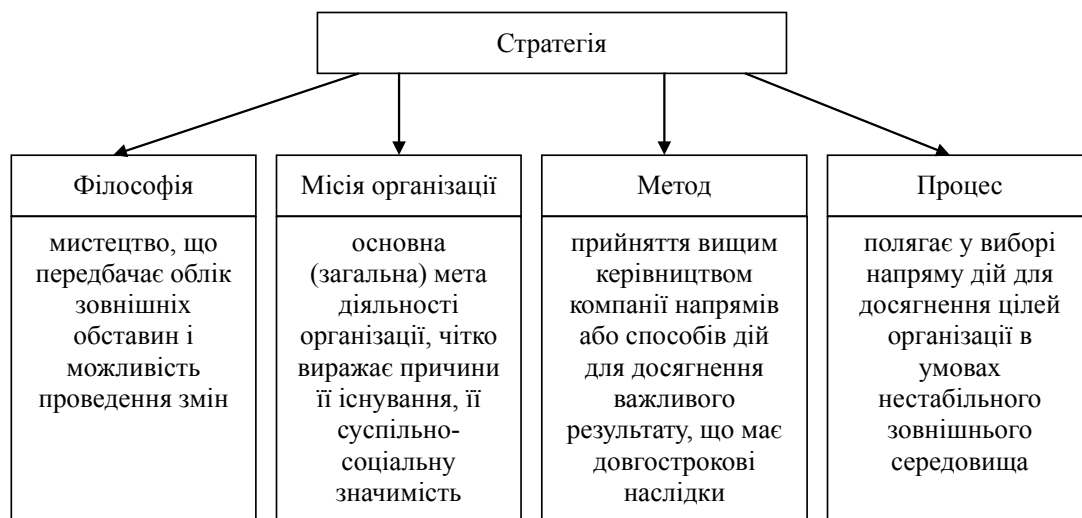


Рис.1. Аспекти розуміння поняття «стратегія»

Таблиця 1

## Морфологічний аналіз поняття «фінансова стратегія» підприємства

№ п/п	Автор, джерело	Визначення	Ключові слова
1.	І.О. Бланк [1, с. 13–14]	Фінансова стратегія як одна з найважливіших видів функціональної стратегії підприємства, яка забезпечує всі основні напрями розвитку його фінансової діяльності та фінансових відносин шляхом формування довгострокових фінансових цілей, вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення, адекватного коригування напрямів формування і використання фінансових ресурсів за зміни умов зовнішнього середовища	формування довгострокових фінансових цілей
2.	Г.Б. Веретеннікова [2, с. 6].	Фінансова стратегія – це орієнтована на перспективу система дій персоналу з ефективного залучення, використання і перерозподілу фінансових ресурсів, спрямована на досягнення фінансових цілей, що забезпечують економічний і соціальний розвиток підприємства.	залучення, використання і перерозподіл фінансових ресурсів
3.	О.М. Гончаренко [3, с. 37]	Фінансова стратегія підприємства – це визначення довгострокових фінансових цілей та завдань підприємства, що передбачають формування, управління та планування його фінансових ресурсів з метою підвищення вартості підприємства за умови забезпечення фінансової рівноваги	підвищення вартості підприємства
4.	У.В. Іванюк [4, с. 76].	Фінансова стратегія – це комплекс заходів та інструментів, спрямованих на формування, розподіл та використання фінансових ресурсів з метою забезпечення ефективного використання внутрішнього фінансового потенціалу та потенційних зовнішніх фінансових потоків зі своєчасним регулюванням, координуванням та контролюванням дій щодо зміни умов зовнішнього середовища	комплекс заходів та інструментів
5.	А.Г. Семенов [5, с. 36].	Фінансова стратегія – генеральний план дій щодо забезпечення підприємства грошовими коштами	генеральний план
Визначення автора		Фінансова стратегія підприємства – це генеральний план підприємства з приводу залучення, використання і перерозподілу фінансових ресурсів з метою підвищення вартості підприємства за умови забезпечення фінансової рівноваги	

– визначення об'єктів для проведення інвестиційної діяльності підприємства шляхом аналізу фінансового ринку;

– проведення моніторингу внутрішнього та зовнішнього фінансового середовища з метою виявлення фінансових загроз підприємству та вчасне їх усунення;

– побудова фінансових планів на коротко-, середньо- та довгострокову перспективу з урахуванням головної мети створення підприємства;

– створення резервних фінансових фондів підприємства на випадок негативних змін внутрішнього та зовнішнього фінансового середовища.

Всебічний фінансовий аналіз підприємства на всіх етапах його діяльності дає можливість сформулювати основні фінансові пріоритети, виходячи із результатів операційної, інвестиційної діяльності, а також ступеня розвитку фінансового ринку та ринку товарів і послуг. За допомогою оцінки результатів фінансової діяльності підприємства можливо побудувати його якісну фінансову стратегію, яка дасть змогу підприємству досягати поставлених стратегічних цілей.

**Висновки.** Під час розроблення фінансової стратегії підприємства повинні злагоджено діяти всі його управлінські ланки. Особливу увагу необхідно приділяти фінансовій службі, адже саме завдяки її компетенції будується ефективна фінансова стратегія, яка повинна містити повну, всебічно обґрунтовану інформацію щодо вхідних та вихідних грошових пото-

ків підприємства, стану капіталу підприємства, його рентабельності та фінансової безпеки. На основі результатів такого дослідження можливо створити ефективну загальну стратегію з огляду на фінансовий стан підприємства і тенденції його результатів.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бланк І.О. Фінансова стратегія підприємства: [монографія] / І.О. Бланк, Г.В. Ситник, О.В. Корольова-Казанцева, І.Г. Ганченко: за заг. ред. І.О. Бланк. – К.: КНТЕУ, 2009. – 147 с.
2. Веретеннікова Г.Б. Формування фінансових стратегій промислових підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук, спец.: 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / Г.Б. Веретеннікова. – Харків, 2005. – 21 с.
3. Гончаренко, О.М. Фінансова стратегія: теоретичні питання розроблення та реалізації // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць; за ред. М.І. Зверькова (голов. ред.) та ін. – Одеса: Одеський національний економічний університет. – 2015. – Вип. 1. – № 56. – С. 35–40.
4. Іванюк У.В. Теоретичні засади формування фінансових стратегій / У.В. Іванюк // Економіка. Менеджмент. Підприємство. – 2013. – № 25(1). – С. 73–83.
5. Фінансова стратегія в управлінні підприємствами: [монографія] / А.Г. Семенов, О.О. Єропутова, Т.В. Перекрест, А.В. Ліненко. – Запоріжжя: КПУ, 2008. – 188 с.
6. Макаренко П.М. Формування фінансової стратегії підприємства та її значення у конкретному ринковому середовищі / П.М. Макаренко, В.І. Аранчій, О.П. Зоря, Ю.П. Лашко // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Вип. 1(4). – Полтава: ПДАА, 2012. – Т. 1. – 360 с.